

МІСЦЕ МОНІТОРИНГУ У ФУНКЦІОНУВАННІ БІЗНЕС-СИСТЕМИ

Резюме. Розроблено теоретичні положення та прикладні рекомендації щодо удосконалення формування та розвитку бізнес-систем на засадах функціонально-факторного аналізу. Розкрито місце моніторингу в управлінні бізнес-системою, його суб'єкти та об'єкти, методи моніторингу бізнес-системи тощо.

The summary. This article is devoted to development of theoretical and applied recommendations for improvement and development of business systems based on functional-factor analysis. The article explores the place of monitoring in the management of business system, its subjects and objects, methods for monitoring business systems.

Ключові слова: функціонально-факторний аналіз, бізнес-система, моніторинг.

Постановка проблеми. В умовах загострення фінансово-економічної кризи, посилення конкуренції, підвищення вимог споживачів найперспективнішим варіантом забезпечення прискорення економічного розвитку бізнес-систем є моніторинг виконання рішень, спрямованих на активізування розвитку бізнес-систем на засадах функціонально-факторного аналізу. З одного боку, доцільним є їх формалізувати задля зниження ризику виникнення їх нерациональності, а з іншого – формалізація рішень позбавить їх ознак креативності. Наявність цього протиріччя є причиною проблематичності ідентифікування та розв'язання проблем розвитку бізнес-систем.

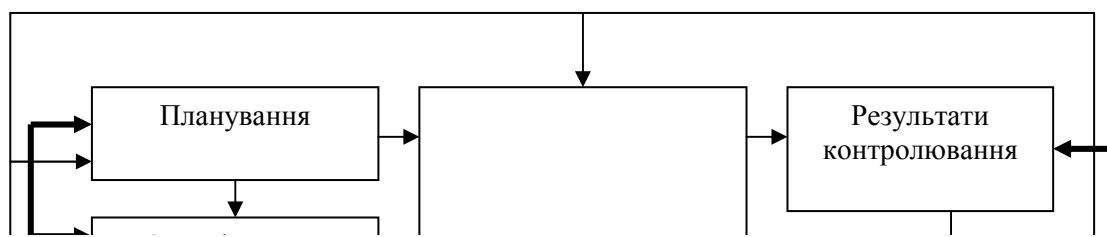
Аналіз досліджень і публікацій. У науковій літературі значну увагу приділено опису ефектів, отриманих всесвітньовідомими компаніями в результаті моніторингу реалізації рішень щодо обрання найдоцільніших шляхів розвитку організацій як бізнес-систем, принципам реалізації таких рішень тощо.

Найвідомішими у цих напрямках є праці [1–5] та інші. Незважаючи на велику кількість наукових праць і значні досягнення в теорії та практиці формування й розвитку бізнес-систем, є частина питань, які залишаються постійним об'єктом дискусій. Це, зокрема, форми та методи моніторингу, його місце в управлінні бізнес-системою, стадії проблем розвитку бізнес-систем; напрямки розвитку бізнес-систем; умови раціональності виконання рішень щодо обрання пріоритетних напрямків розвитку бізнес-систем тощо.

Мета статті – розкрити теоретико-методичні особливості моніторингу формування й реалізації креативних рішень щодо обрання пріоритетних напрямків розвитку бізнес-систем. Досягнення цілі статті вимагає виконання таких завдань: уточнити складові елементи системи моніторингу бізнес-системи; ідентифікувати стадії проблем розвитку бізнес-систем; виділити напрямки розвитку бізнес-систем; сформулювати умови взаємодії складових елементів системи моніторингу бізнес-систем.

Отримані результати. Стратегія бізнес-системи, яка націлена на досягнення певних позитивних економічних, технологічних чи інших змін, має базуватися на принципі економічної ефективності заходів, націлених на їх досягнення. Функціонально-факторний аналіз (ФФА) дозволяє співставити очікувані ефекти від обраного напрямку розвитку бізнес-системи з витратами на їх отримання [6]. Дотримання принципу економічної ефективності під час формування й реалізації стратегічних і тактичних рішень з активізування розвитку бізнес-систем означає перманентний моніторинг параметрів бізнес-систем.

Як відомо, моніторинг – це один із видів функції контролювання. За його допомогою здійснюється оперативне контролювання поточного стану бізнес-системи, її складових елементів і зв'язків між ними та зовнішнім середовищем. На рисунку 1 наведено місце моніторингу в управлінні бізнес-системою. Як бачимо з позиції функціонального підходу, моніторинг є однією із загальних функцій управління бізнес-системою. Особливістю цієї функції є те, що вона, технологічно, реалізовується після функцій планування, організування й мотивування, проте усі без винятку функції як і бізнес-система є об'єктами моніторингу. Об'єктом моніторингу постає і сама функція контролювання. Це відбувається для виявлення якості, своєчасності й повноти виконання уповноваженими особами процедур контролю.



Примітки: 1.Жирними лініями показано вплив моніторингу на елементи управління бізнес-системою.

Рис.1. Місце моніторингу в управлінні бізнес-системою

Доцільно зауважити також, що реалізація керівниками бізнес-системи функції регулювання традиційно є наслідком виявлення певних відхилень фактичних параметрів бізнес-системи від очікуваних. Проте керівники підприємств зазначають, що регулювання бізнес-системи може відбуватися незалежно від результатів моніторингу. Такі випадки виникають тоді, коли із внутрішнього або зовнішнього середовища бізнес-системи надходить інформація, яка не була результатом цілеспрямованої, організованої керівниками бізнес-системи роботи з моніторингу конкретних об'єктів. Наприклад, власники бізнес-системи отримують пропозицію від конкурентів про продаж їм контрольного пакета акцій. Інформація такого характеру часто може виникати непередбачувано, стихійно. Якщо акціонери цієї бізнес-системи вважають неприйнятною таку пропозицію, то вони змушені миттєво активізувати стратегію посилення економічної безпеки бізнес-системи, щоб не допустити втрати контролю над нею. Реалізацію цієї стратегії доцільно розглядати як одну з форм прояву функції регулювання бізнес-системи.

Більшість теоретиків менеджменту і керівників досліджуваних підприємств моніторинг розглядають з позиції системного підходу. Узагальнення позицій різних авторів дозволило виділити складові елементи системи моніторингу бізнес-системи:

- суб'єкти моніторингу бізнес-системи (працівники керуючої і керованої систем управління, бізнес-партнери, споживачі готової продукції, органи державного управління);
- цілі моніторингу бізнес-системи (виявити відповідність фактичних параметрів бізнес-системи очікуваним параметрам, а також необхідність пристосування бізнес-системи до факторів зовнішнього середовища або прийняття рішень щодо усунення їх впливу на бізнес-систему);
- методи моніторингу бізнес-системи (документальна перевірка, отримання усних і письмових звітів суб'єктів бізнес-системи; спостереження за внутрішнім і зовнішнім середовищем бізнес-системи; експертні дослідження; ознайомлення з даними засобів масової інформації; ознайомлення з претензіями і пропозиціями споживачів, бізнес-партнерів, органів законодавчої і виконавчої влади; оцінювання об'єктів контролювання);
- об'єкти моніторингу бізнес-системи (бізнес-система загалом і, зокрема, її складові елементи (локальні бізнес-підсистеми, бізнес-процеси, бізнес-операції) і зв'язки між ними, функції бізнес-системи і витрати на їх виконання, внутрішнє і зовнішнє середовище бізнес-системи) (рис.2);



Рис. 2. Об'єкти моніторингу бізнес-системи

- результати моніторингу (інформація про наявність або відсутність необхідності регулювання бізнес-системи).

На рисунку 3 наведено модель взаємодії складових елементів системи моніторингу бізнес-системи. Як бачимо, суб'єкти моніторингу, а саме працівники керуючої системи управління, встановлюючи і керуючись цілями моніторингу бізнес-системи, обирають методи моніторингу, за допомогою яких вони досліджують бізнес-систему, її внутрішнє і зовнішнє середовища. В результаті використання методів моніторингу керівники бізнес-системи отримують інформацію про наявність або відсутність потреби застосовувати регулюючі заходи.

Слід визнати, що виділені зв'язки є спрощеними. Їх можливо деталізувати, зокрема виділяти первинні і вторинні зв'язки, прямі та опосередковані. Проте вважаємо, що подальша деталізація зв'язків між складовими елементами системи моніторингу доцільна і можлива лише за умови дослідження конкретної бізнес-системи.

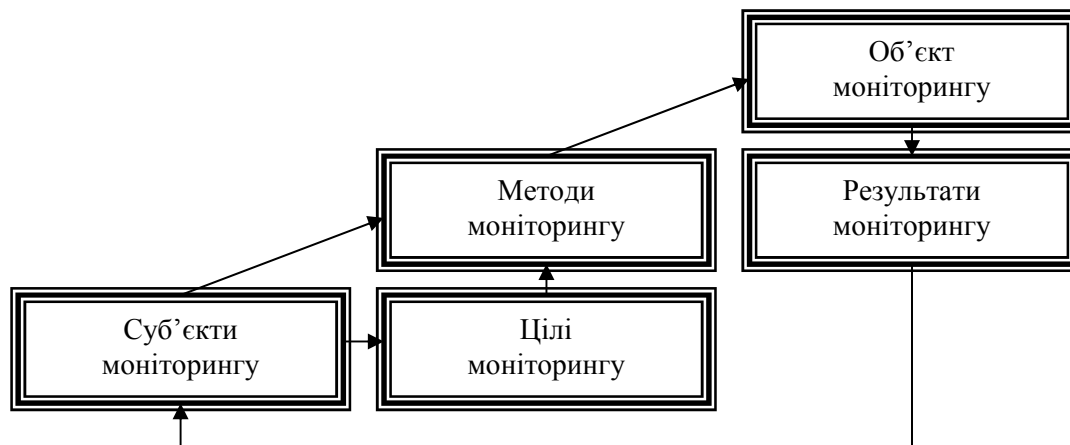


Рис. 3. Взаємодія складових елементів моніторингу бізнес-системи

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє стверджувати, що функцію моніторингу бізнес-систем реалізують лише суб'єкти керуючої системи управління. Як вже зазначалось, ці суб'єкти поділяють на дві групи. До першої належать ті, які делегують підлеглим виконання функції моніторингу локальних бізнес-систем, окремих бізнес-процесів і бізнес-операцій тощо. Друга група включає суб'єктів, бізнес-системи, уповноважені виконувати функцію моніторингу локальних бізнес-систем, окремих бізнес-процесів і бізнес-операцій (табл.1).

Таблиця 1

Відповідність суб'єктів моніторингу його об'єктам

Види суб'єктів моніторингу керуючої підсистеми управління	Об'єкти моніторингу
Суб'єкти, бізнес-системи, які делегують підлеглим виконання функції моніторингу локальних бізнес-систем, окремих бізнес-процесів і бізнес-операцій тощо	<ul style="list-style-type: none"> • Діяльність працівників, відповідальних за виконання бізнес-операцій; • діяльність працівників, відповідальних за керівництво бізнес-процесами; • діяльність працівників, відповідальних за керівництво локальними бізнес-системами; • бізнес-операції; • бізнес-процеси; • загальні і локальні бізнес-системи; • внутрішнє і зовнішнє середовище бізнес-системи
Суб'єкти, бізнес-системи, які уповноважені виконувати функцію моніторингу локальних бізнес-систем, окремих бізнес-процесів і бізнес-операцій	<ul style="list-style-type: none"> • Діяльність працівників, відповідальних за виконання бізнес-операцій; • діяльність працівників, відповідальних за керівництво бізнес-процесами; • діяльність працівників, відповідальних за керівництво локальними бізнес-системами; • бізнес-операції; • бізнес-процеси

Важливість ідентифікування груп суб'єктів, відповідальних за різні об'єкти моніторингу, викликана тим, що суб'єкти першої групи фактично визначають результативність моніторингу. Вони формулюють його цілі, обирають осіб, відповідальних за реалізацію конкретних контрольних процедур, визначають технологію контролювання, встановлюють форми звітування за результатами проведених перевірок тощо. У свою чергу суб'єкти другої групи є лише виконавцями контрольних процедур, тому ефективність системи моніторингу значно менше залежить від них, аніж від суб'єктів першої групи.

Висновки. Результати дослідження показали, що із загальної кількості досліджуваних підприємств 16% володіють високо диверсифікованими системами моніторингу; 27% – достатньо добрими системами моніторингу, проте на цих підприємствах слабкою ланкою у системі моніторингу є недостатній взаємний контроль працівників одного рівня управління; 36% – мають низькоформалізовані системи моніторингу, що часто призводить до дублювання інформації, низького рівня інформативності результатів перевірок, неможливістю акумулювання і швидкого передавання управлінського досвіду новим працівникам тощо. Інші підприємства не володіють системами моніторингу, тобто поточний контроль практично відсутній, а якщо і є, то він здійснюється настільки нерегулярно, стихійно і процедурно

невизначено, що немає підстав стверджувати, що на цих підприємствах існує моніторинг як система [4].

Враховуючи це, можна зробити висновок, що моніторинг є рушієм ідентифікування та розв'язання проблем розвитку бізнес-систем. З огляду на це, в якості важливого об'єкта моніторингу їх доцільно також розглядати фактори, від яких залежить професійність керівників бізнес-системи і їх зацікавленість у прискоренні її інноваційного розвитку. Дотримання принципу економічної ефективності під час формування й реалізації стратегічних і тактичних рішень з активізування розвитку бізнес-систем означає перманентний моніторинг їх параметрів. Для підвищення результативності моніторингу бізнес-систем їх власникам, а також керівникам вищого рівня управління доцільно рекомендувати: максимально диверсифікувати види, методи і форми моніторингу; автоматизувати систему акумулювання, опрацювання та зберігання управлінської інформації про фактори, які спричинили поточний стан бізнес-системи і стали причиною ухвалення рішень щодо розв'язання виявлених проблем; перманентно виявляти рівень професійності управлінських працівників, їх потреби, а також своєчасно реалізовувати заходи, націлені на перепідготовку кадрів і посилення їх зацікавленості у результатах професійної діяльності.

Подальші дослідження доцільно проводити у напрямку деталізації зв'язків між складовими елементами системи моніторингу бізнес-систем.

Використана література

1. Волков О.І. Економіка й організація інноваційної діяльності: підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін. – К.: Професіонал, 2004. – 960 с.
2. Данилочкина Н.Г. Контроллинг как система управления предприятием / Н.Г. Данилочкина, С.В. Ананькина. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с.
3. Ілляшенко С.М. Менеджмент та маркетинг інновацій: монографія / С.М. Ілляшенко. – Суми: Університетська книга, 2004. – 616 с.
4. Кузьмін О.Є. Активізування інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств: монографія / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, О.Й. Вівчар, Л.І. Мельник. – Стрий: Укрпол, 2005. – 250 с.
5. Кузьмін О.Є. Контролювання та регулювання економічного розвитку підприємства: проблеми, методологічні та прикладні аспекти: монографія / О.Є. Кузьмін, С.В. Князь, Н.О. Шпак, В.А. Новицький. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2006. – 148 с.
6. Кулик Ю. Р. Бізнес-системи у машинобудуванні: сутність, види, особливості формування / Ю.Р. Кулик // Галицький економічний вісник. – 2009. – №1(22). – С.65–73.
7. Кулик Ю.Р. Бізнес-система та її роль в сучасних умовах / Ю.Р. Кулик // Галицький економічний вісник. – 2007. – №4. – С.11–16.
8. Ковалев С. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов [Электронный ресурс] / Сергей Ковалев. – Режим доступа: www.betec.ru/index.php?id=6&sid=03